Profacility guide

Immobilier 07

Relocalisation & Déménagement 13

Aménagement & Office Design 19

Facility Management 29

Gestion technique & Maintenance 39

Sécurité et sûreté 45

Nettoyage & Entretien 49

Restauration 55

Office Management 61

Fleet Management 67

© getty images

Place nette

Les services de nettoyage sont un peu le mal-aimé des services supports de l'entreprise. On ne souhaite pas trop s'en occuper et pourtant, lorsqu'une salle de réunion n'est pas nettoyée, c'est la première chose qu'employés et visiteurs remarquent.

Le nettoyage fait partie du top 3 des coûts de fonctionnement récurrents les plus importants d'une entreprise. Aujourd'hui, les coûts salariaux constituent presque la totalité du budget consacré à ce poste. Les produits d'entretien et les équipements représentent quant à eux à peine 5 % de ce budget. Les prestations de nettoyage nécessitent des effectifs nombreux et peu qualifiés; c'est donc naturellement qu'elles figurent au premier rang des services supports de l'entreprise sous-traités à un prestataire.

En Belgique, plus de la moitié des entreprises choisissent de sous-traiter cette activité[1]. Le fait que pour la plupart des entreprises le nettoyage est une activité non stratégique à faible valeur ajoutée motive fortement le choix de l'outsourcing; mais les facteurs décisifs pour ce choix sont souvent les gains financiers et l'augmentation de la flexibilité.

L'externalisation d'une fonction de l'entreprise ne génère pas systématiquement des économies importantes. Le nettoyage y fait exception et les économies réalisables peuvent être substantielles. Ludo Feyen, administrateur délégué de Arcadis Domus FM, a conseillé et accompagné depuis plus de 30 ans de nombreuses sociétés dans le processus d'adjudication de marché pour des prestations de nettoyage. Sans hésiter, il avance que "dans le cas de l'externalisation des services de nettoyage pour des grands marchés, les économies réalisables peuvent atteindre entre 30 et 50 % du budget".

D'une part, le nettoyage de surfaces de bureau s'effectue rarement en journée. Cela rend le recrutement et l'encadrement du personnel plus difficiles et met une pression relative sur les salaires. D'autre part, la rotation du personnel et l'absentéisme pour cette activité sont souvent plus élevés que dans d'autres secteurs. C'est pourquoi, en sous-traitant les activités de nettoyage à une société tierce spécialisée dans le nettoyage – habituée à encadrer ce type de personnel –, l'entreprise gagne en efficacité et en flexibilité.

Evaluer les besoins

Pour optimiser la gestion de son budget consacré au nettoyage et à l'entretien des locaux, l'entreprise doit avoir une vue claire de ses besoins. Si elle occupe moins de 1.000 m², l'évaluation est assez simple à réaliser. Il en va tout autrement lorsque l'entreprise occupe plusieurs sites, plusieurs bâtiments; lorsqu'elle occupe à la fois des bureaux, des ateliers de production, des espaces de stockage, des parkings, etc. Dans le cas de grands sites et d'une multitude de bâtiments pour avoir une vision claire des besoins de nettoyage de l'entreprise, le facility manager doit procéder avec méthode et rigueur.

Sa priorité est l'inventaire précis des différents locaux (bureaux, sanitaires, halls, ateliers, cuisines, …) et de leur superficie (m²). Pour chaque local devront être identifiés le **type de sol** (tapis, carrelage, lino, parquet) et son **niveau d'occupation** – ou plutôt d'encombrement – car la productivité du nettoyage en dépendra.

Une fois cet inventaire réalisé, le facility manager doit décider de la **fréquence** souhaitée pour le nettoyage de chaque local (1x/jour, 1x/semaine, …), ainsi que ce qui doit être nettoyé (sols, bureaux, plafonds, …). La fréquence de nettoyage va bien entendu dépendre du degré d'utilisation de chaque local mais aussi d'un niveau d'exi-

gence (ex. : hygiène des sanitaires ou des cuisines, fréquentation importante d'un hall d'accueil).
Si chaque local est bien inventorié, sa superficie calculée, son encombrement évalué, les tâches à effectuer identifiées, la fréquence de nettoyage décidée, et en attribuant en fonction de ces paramètres un taux de productivité horaire/m², le facility manager détermine de façon précise le volume de prestations nécessaires. En associant à ce volume de prestations le coût salarial horaire, il pourra déterminer précisément le budget. Cet inventaire des besoins pourra servir de cahier des charges pour un appel d'offres si l'entreprise souhaite externaliser cette activité.

Externalisation en croissance

En Belgique, 55 % des entreprises ont choisi d'outsourcer leurs activités de nettoyage. Cette tendance est susceptible de continuer à progresser si l'on compare le taux de sous-traitance de cette activité dans certains pays voisins. Sur base des dernières statistiques disponibles, ce taux est par exemple de 73 % aux Pays-Bas, 68 % en Italie, et le maximum est pour l'instant atteint avec le taux record au Luxembourg de 80 %.
A contrario, la Belgique est en avance par rapport à d'autres pays comme la France où ce taux est de 52 %, et le Royaume-Uni avec un taux de pénétration du marché du nettoyage de 45 %, la moyenne européenne (15 pays membres) se situant à 59 %[1].
En ce qui concerne les marchés publics en Belgique, le taux de sous-traitance est de 55 %[1]. Cependant, Claudine Decorte, directrice commerciale de Facilicom/GOM, ne voit pas pour l'instant de signes clairs d'une croissance de l'outsourcing pour les marchés publics. Elle nuance son avis en disant que "même si ces administrations gardent en interne leurs propres équipes de nettoyage, elles expriment parfois le besoin d'un soutien technique extérieur".

Choisir le bon partenaire

Si l'entreprise procède à un appel d'offres pour confier à un partenaire externe le nettoyage et l'entretien de ses locaux, la capacité d'analyse comparative des offres dépendra grandement du cahier des charges qui leur aura été remis (voir ci-avant évaluation des besoins). Selon Ludo Feyen, "le budget de nettoyage étant composé de 80 à 90 % par des coûts salariaux, la marge de manœuvre du prestataire est très réduite. En Belgique, certaines entreprises dominent le marché - plus de 85 % des entreprises du secteur comptent moins de 20 travailleurs 2 - et il y a encore beaucoup de jongleurs dans le secteur qui, pour remporter le marché, écrasent parfois les prix et rencontrent beaucoup de difficultés par la suite à assumer les prestations".
Hilde Engels, secrétaire générale de l'UGBN (Union Générale Belge du Nettoyage), met également en garde contre les offres qui apparaissent trop bon marché. Elle estime que "dans le cas d'attribution de grands marchés, sur la base d'un cahier des charges uniformisé, en ce qui concerne les coûts salariaux horaires, l'écart moyen théorique entre les offres ne devrait pas excéder 10 %. Au-delà, l'offre est suspecte et exige certainement une analyse plus fouillée et un complément d'information du prestataire".
Dans l'offre de prix, il est important d'identifier le nombre d'heures consacrées à l'encadrement des travailleurs – sur le site du client et dans les bureaux du prestataire. Ce poste qui est souvent minimisé est à l'origine de beaucoup de problèmes lors de l'exécution du contrat. Marco Apers, directeur général de la société Care, une des grandes entreprises du secteur en Belgique, insiste également sur l'importance de la proximité des travailleurs de l'entreprise de nettoyage des sites où ils doivent prester. En effet, le temps et le coût des déplacements, tant pour les techniciens de surface que pour l'encadrement, peuvent peser lourdement sur les coûts et donc sur l'offre de prix.

Le nettoyage est avant tout une affaire d'hommes et de femmes; donc, de leur motivation et de la culture d'entreprise du prestataire dépendra la qualité des services prestés. Comment en tenir compte lors de la sélection d'un partenaire ? A ce niveau, la notoriété et l'image de marque du fournisseur jouent un rôle capital. Monsieur Van Cangh, General Manager d'ISS, insiste sur le fait que "de nombreux clients font confiance à la réputation et au professionnalisme d'ISS. Ils refusent de rentrer dans le détail pour l'analyse de l'offre de services, mais, par contre, demandent une obligation de résultat".
Si la notoriété de l'entreprise est un critère de sélection important, le "Cleaning Quality Label" joue également un rôle dans la sélection. Introduit en 1991 par l'UGBN, ce label garantit que les prestataires qui l'ont obtenu respectent certains critères de qualité et d'éthique. Pour aller plus loin dans cette démarche de qualité initiée il y a 13 ans déjà, la "carte

L'UGBN aux barricades : lutte contre les pratiques déloyales du secteur

Le nettoyage est avant tout affaire d'hommes ; la motivation des personnes, leur formation, leur expérience et l'encadrement des travailleurs sont donc essentiels. Pour pouvoir tenir compte de ces paramètres dans une offre, certaines entreprises n'hésitent pas à demander aux entreprises répondant à l'appel d'offre des informations relatives au niveau des salaires, à la formation, à l'absentéisme et même à la rotation du personnel. Cela permet notamment de déceler des offres suspectes qui auraient des niveaux de salaires inférieures au barème du secteur par le recours à de faux indépendants voir même du travail illégal. Ceci pourrait surtout se rencontrer pour des entreprises prestataires de petite et moyenne importance. Pour éviter cette concurrence déloyale qui peut in fine mener à la précarisation de certains travailleurs du secteur l'Union Générale Belge du Nettoyage et de la Désinfection (UGBN) est monté aux barricades et a signé un accord de collaboration avec le Service Public Fédéral de l'Emploi, du Travail et de la Concertation Sociale et les autres partenaires sociaux du secteur du nettoyage (Centrale chrétienne de l'Alimentation et des Services et Centrale Générale du Travail en Belgique). Cet accord a pour but d'attirer l'attention de tous les acteurs du secteur du nettoyage, clients y compris, sur l'existence d'un front commun visant à mettre fin aux pratiques déloyales de concurrence.
Le label de qualité introduit en 1991 par l'UGBN : "Cleaning Quality Label" (CQL) a joué un rôle important dans ce contexte, car il pouvait être refusé ou retiré à toute entreprise ayant recours à des pratiques déloyales de concurrence. Ce label était essentiel pour les prestataires de services de nettoyage car le Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale s'était engagé à ne signer des contrats commerciaux qu'avec des entreprises qui détenaient ce label. Les autres services publics fédéraux, régionaux ou communautaires étaient invités à appliquer cette même règle.
Le CQL a finalement été jugé comme discriminant dans le cadre de la convention de partenariat et volant la liberté d'association constitutionnelle, et il a été mis fin à ce label le 1er octobre 2004. Il sera remplacé en 2005 par le "Certificat de conformité" (voir plus d'informations dans l'article).

[1] Statistiques de la Fédération Européenne de Nettoyage Industriel (FENI/EFCI). Base : données consolidées des marchés au niveau européen pour l'année 2002.

de conformité" sera bientôt créée. Lors d'un appel d'offres, cette carte de conformité devrait accompagner l'offre. Elle fournira des données "sociales" de l'entreprise de nettoyage comme le nombre d'heures de formation, le taux de rotation du personnel et d'absentéisme, ou encore la fréquence des accidents.
Ces informations seront, pour l'entreprise qui souhaite mieux connaître son partenaire potentiel, un bon indicateur de la stabilité de sa gestion, de la qualité de l'encadrement des travailleurs et des conditions de travail. Pour ses membres, l'UGBN vérifiera ces données et les cautionnera. Cette nouvelle mesure permettra au secteur de faire un grand pas vers plus de transparence.

Automatisation du nettoyage

Les prestations de nettoyage sont gourmandes en main-d'œuvre. Pour des grands espaces (ateliers de stockage, halls d'accueil, showrooms, parkings, ...), l'investissement dans des machines de nettoyage pourrait augmenter sensiblement la productivité du travail et permettre de réaliser des économies de main-d'œuvre substantielles. Que ce soit des balayeuses, des récureurs-aspirateurs ou des shampouineuses, aujourd'hui les fabricants conscients de l'enjeu de ce marché conçoivent des machines très compactes et ergonomiques.
Malheureusement, pour le nettoyage de surfaces de bureaux, le sol souvent recouvert de tapis ou de parquet, et l'encombrement des lieux par les bureaux rendent l'usage de machines inadapté. Néanmoins, des innovations comme les aspirateurs dorsaux – qui se portent comme un sac à dos – peuvent contribuer à améliorer la productivité du nettoyage de ces surfaces.

Développement durable

Si les produits de nettoyage ne représentent qu'une infime partie du budget de nettoyage de l'entreprise, ils ont par contre une grande importance lorsque l'on parle d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement. Ces dernières années, beaucoup de produits de nettoyage "verts" ont fait leur apparition. Marketing ou réalité ? L'industrie chimique ne prend pas les choses à la légère. Bientôt, certains fabricants et fournisseurs d'équipements montreront patte blanche en arborant le label "Responsible Cleaning". Ce label, lancé au dernier Salon ISSA/Interclean d'Amsterdam, par la commission Febelclean, sera octroyée aux fabricants, importateurs et distributeurs de produits et matériels de nettoyage industriels qui respectent une série de normes et de règles en ce qui concerne l'hygiène, la sécurité et l'environnement.

Didier VAN DEN EYNDE ■

A lire

Guide **" Choisir le mieux-disant "**
Guide pratique édité par la Fédération Européenne de Nettoyage Industriel (FENI) proposant une méthode pour, lors de la sélection d'un fournisseur pour des prestations de nettoyage, mesurer la qualité et tenir compte de critères sociaux et environnementaux en plus des critères économiques.

Memoclean
Bulletin d'information de l'UGBN/ABSU publiant toutes les mises à jour des données relatives au calcul de salaires et des charges sociales, aux législations en matière d'emploi ou de sécurité, les programmes de formations, subventions, ...

A part le **Memoclean**, il n'existe pas en Belgique de magazine professionnel pour le secteur du nettoyage et de l'entretien. Pour suivre en profondeur l'actualité de ce secteur, deux magazines de qualité existent en Hollande :
- **"Service Management"**, magazine semestriel édité par Kluwer Hollande.
  Plus d'infos sur www.factomedia.nl
- **"Professioneel Schoonmaken"**, magazine semestriel des éditions APPR en collaboration avec l'association de recherche pour le nettoyage.
  Plus d'infos sur www.appr.nl

Etude **" Nettoyage et Construction "**.
Certains choix lors de la construction ou de l'aménagement des bâtiments peuvent avoir des conséquences favorables ou désastreuses sur les coûts d'entretien et de nettoyage. Etat des lieux fait par l'UGBN.

Lire aussi sur **www.profacility.be** > nettoyage & entretien
- **"Cleaning outsourcing**. Adjudication : comment choisir le bon partenaire ?"
- "**Choisir le mieux-disant**. Méthode pour mesurer la qualité"
- "**Responsible Cleaning** : hygiène et environnement défendus par un label de qualité"
- "**Automatisation du nettoyage**. Mode d'emploi"

Sites utiles

Statistiques :

- Horaire de prestations de nettoyage :
- en Belgique : en moyenne 30 % des prestations se font tôt le matin, seulement 15 % en journée, 49 % en soirée et 6 % pendant la nuit.
- Segmentation du marché des prestations de nettoyage (secteurs public et privé)
- Au niveau européen, le nettoyage d'immeubles de bureau représente 57 % du marché, l'industrie 11,2 %, le nettoyage spécialisé (hôpitaux, ...) 7,1 %.

Source : Statistiques de la Fédération Européenne de Nettoyage Industriel (FENI/EFCI) se basant sur des données consolidées des marchés au niveau européen pour l'année 2002.

- Structure du secteur du nettoyage en Belgique.
- 1.613 entreprises sont actives dans ce secteur; elles occupent +/- 46.000 personnes. Le Top 10 des entreprises du secteur réalisent 49,25 % du chiffre d'affaires du secteur et avec 23.967 travailleurs représentant 52,68 % des emplois du secteur.

Source : UGBN –année 2003.

ISSA Interclean : le principal salon pour l'industrie du nettoyage a lieu chaque année à Amsterdam. Plus d'infos sur **www.issa-interclean.nl**

Ludo Feyen,
Administrateur Délégué de Arcadis Domus FM
"Il y a encore beaucoup de jongleurs dans le secteur qui, pour remporter le marché, écrasent parfois les prix et rencontrent beaucoup de difficultés par la suite à assumer les prestations"

Marc Van Cangh,
General Manager ISS
"De nombreux clients font confiance à la réputation et au professionnalisme d'ISS. Ils refusent de rentrer dans le détail pour l'analyse de l'offre de services, mais, par contre, ils demandent une obligation de résultat".